

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam suatu perusahaan, karena suatu aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya yaitu menghasilkan produk berkualitas yang mampu bersaing di pasar serta penggunaan sumber daya lainnya seperti *money*, *material*, *machine* dan sebagainya baru dapat terlaksana apabila ada unsur manusia. Semua itu dikarenakan manusia merupakan faktor terpenting dari seluruh proses administrasi dan manajemen. Maka penulis menguraikan kembali tentang pengertian sumber daya manusia.

Menurut **Marihot Tua Efendi Hariandja** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2005:2)** adalah sebagai berikut:

“ Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia dengan baik yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan.”

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mendayagunakan manusia dengan maksud mencapai tujuan individu, masyarakat dan organisasi sehingga dapat memenuhi kepuasan tertentu.

2.1.2 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sebagai ilmu dan seni untuk mencapai suatu tujuan melalui kegiatan orang lain. Artinya , tujuan dapat dicapai apabila dilakukan oleh satu

orang atau lebih. Sementara itu manajemen sumber daya manusia sebagai suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam suatu perusahaan, sehingga dalam manajemen sumber daya manusia, faktor yang diperhatikan adalah manusia itu sendiri. Saat ini banyak perusahaan menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan masalah perusahaan yang paling penting, karena melalui sumber daya manusia, sumber daya lain dapat berfungsi atau dijalankan. Disamping itu sumber daya manusia yang efektif mengharuskan manajer atau pimpinan untuk menemukan cara terbaik dalam mendayagunakan orang-orang yang ada dalam lingkungan organisasinya agar tujuan - tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Peran manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan sumber daya manusia, harus dikelola dengan baik, sehingga kebijakan dan praktik dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, yang meliputi kegiatan antara lain :

- Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pekerja.
- Menyeleksi calon pekerja.
- menetapkan upah, gaji, dan cara memberikan kompensasi.
- Melakukan evaluasi kinerja.
- Mengkomunikasikan, memberikan penyuluhan, menegakan disiplin kerja, memberikan pendidikan, pelatihan dan pengembangan.
- Menyelesaikan keluhan dan relationship karyawan.

2.1.3 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sudah merupakan tugas Manajemen SDM untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh satu satuan SDM yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada SDM. Adapun fungsi – fungsi manajemen SDM, seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu :

1. Fungsi Manajerial

- Perencanaan (*planning*)

Menentukan terlebih dahulu program SDM yang akan membantu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

- Pengorganisasian (*organizing*)

Organisasi merupakan alat untuk mencapai suatu tujuan, maka manajer SDM harus membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, SDM, dan faktor – faktor fisik.

- Pengarahan (*directing*)

Fungsi selanjutnya adalah melaksanakan pekerjaan tersebut yang berarti mengusahakan agar karyawan tersebut dapat bekerja sama secara efektif.

- Pengendalian (*controlling*)

Mengamati dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengoreksinya apabila terjadi penyimpangan atau apabila perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat atau dengan kata lain pengawasan adalah menyangkut masalah pengaturan berbagai

kegiatan sesuai dengan rencana SDM yang dirumuskan sebagai dasar analisa dari tujuan organisasi yang fundamental.

2. Fungsi Operasional

- Pengadaan tenaga kerja (SDM)

Memperoleh jumlah dan jenis karyawan yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi terutama menyangkut tentang kebutuhan tenaga kerja dan penarikannya, seleksi dan penempatannya.

- Pengembangan

Pengembangan ini dilakukan untuk meningkatkan keterampilan lewat latihan yang diperlukan untuk dapat menjalankan tugas dengan baik.

- Kompensasi

Yaitu pemberian imbalan atau penghargaan yang adil dan layak dari pihak perusahaan terhadap karyawan atas prestasi yang diberikan karyawan.

- Pengintegrasian

Menyangkut penyesuaian keinginan dari individu dengan keinginan organisasi dan masyarakat sehingga perlu memahami perasaan dan sikap dari para karyawan untuk mempertimbangkan dalam pembuatan berbagai kebijaksanaan organisasi.

- Pemeliharaan

Mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada dan menitik beratkan pada pemeliharaan kondisi fisik dari para karyawan dan pemeliharaan sikap yang menyenangkan.

- Pemutusan hubungan kerja

Aktivitas perusahaan untuk memberhentikan karyawannya karena suatu hal. Biasanya karena lanjut usia atau melampaui batas masa kerja.

Aspek lain dari Manajemen SDM adalah peranannya dalam pencapaian tujuan perusahaan secara terpadu. Peranan Manajemen SDM adalah mempertemukan memadukan ketiga kepentingan yaitu perusahaan, karyawan dan masyarakat luas, menuju tercapainya efektivitas, efisiensi, produktivitas dan kinerja perusahaan.

Pelaksanaan berbagai fungsi Manajemen SDM sebenarnya bukan hanya dapat menciptakan SDM yang produktif mendukung tujuan perusahaan, akan tetapi motivasi SDM dalam berkarya. Perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, penempatan dan pembinaan karir serta pendidikan dan pelatihan yang baik akan meningkatkan potensi SDM untuk berkarya karena telah mendapatkan bekal pengetahuan dan keterampilan dan ditempatkan pada kedudukan yang tepat. Sedangkan pelaksanaan fungsi – fungsi SDM lainnya seperti kompensasi perlindungan dan hubungan perburuhan yang baik akan dapat menimbulkan stimulasi yang mendorong meningkatkan motivasi kerja SDM.

2.2 Penilaian Kinerja

2.2.1 Pengertian Penilaian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* (prestasi kerja) atau *actual performance* (prestasi sesungguhnya yang dapat dicapai seseorang). Jadi

pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pengertian penilaian kinerja menurut **Marihot Tua Efendi Hariandja** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2005:195)** adalah sebagai berikut :

“penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai Unjuk kerja pegawainya”.

Pengertian penilaian kinerja menurut **Andrew E.Sikula** yang dikutip oleh **Anwar Prabu Mangkunegara** dalam bukunya yang berjudul **Evaluasi Kinerja Sumber Daya manusia (2005:195)** adalah sebagai berikut :

“Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai Dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian adalah proses penaksiran atau Penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa objek, orang atau perusahaan.”

Pengertian penilaian kinerja menurut **Leon C.Menggison** yang dikutip oleh **Anwar Prabu mangkunegara** dalam bukunya yang berjudul **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (2005:10)** adalah sebagai berikut :

“Penilaian kinerja adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.”

Jadi dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan salah satu sarana dalam melakukan penilaian terhadap seorang pegawai atau karyawan dalam rangka mencapai pekerjaan secara optimal yang terlihat dari beberapa aspek yaitu penentuan penilaian dan kualitas dari beberapa objek yang dinilai.

2.2.2 Dasar Penilaian Kinerja Dan Standar Penilaian Kinerja

Dasar penilaian kinerja menurut **Malayu S.P Hasibuan** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi (2007:93)** adalah sebagai berikut :

“ Dasar Penilaian adalah uraian pekerjaan dari setiap individu karyawan karena dalam uraian pekerjaan inilah ditetapkan tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan oleh setiap karyawan.”

Penilai menilai pelaksanaan uraian pekerjaan itu baik atau buruk, selesai atau tidak selesai, dan efektif atau tidak efektif. Tolak ukur yang akan dipergunakan untuk mengukur kinerja kerja karyawan adalah standar. Sebuah standar dapat dianggap sebagai pengukur yang ditetapkan, sesuatu yang harus di usahakan, sebuah model perbandingan dengan sesuatu alat untuk membandingkan suatu hal dengan hal lain.

Standar penilaian kinerja menurut **Malayu S.P Hasibuan** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi (2007:93)** dibagi dua ,
yaitu :

1. *Tangible Standard*

Yaitu sasaran yang dapat ditetapkan alat ukurnya/standarnya. Standar ini dibagi menjadi atas :

- a. Standar dalam bentuk fisik yang terbagi atas; Standar kualitas, standar kuantitas dan standar waktu. Misalnya Kilogram, meter, baik buruk, jam, hari, bulan dan lain sebagainya.
- b. Standar dalam bentuk uang yang terbagi atas standar biaya, standar penghasilan, dan investasi.

1. *Intangible Standard*

Yaitu sasaran yang tidak dapat ditetapkan alat ukur karyawan terhadap perusahaan. Misalnya standar perilaku, kesetiaan, partisipasi, dan dedikasi.

Dengan pengaturan standar untuk berbagai keperluan maka timbulah apa yang disebut “Standarisasi” yaitu penentuan dan penggunaan berbagai ukuran, tipe, gaya tertentu dan sebagainya berdasarkan suatu komposisi standar sebagai alat ukur hasil yang dicapai dan perilaku yang dilakukan baik didalam maupun diluar pekerjaan karyawan.

2.2.3 Kriteria Penilaian Kinerja

Faktor - faktor yang digunakan sebagai dasar pengukuran kinerja disebut dengan kriteria penilaian. Secara umum, terdapat dua pendekatan dalam menentukan kriteria penilaian kinerja kerja yaitu :

1. Pendekatan Berorientasi Pekerjaan

Dalam pendekatan ini, isi dan format penilaian adalah dimensi - dimensi yang berkaitan langsung dengan pekerjaan.

2. Pendekatan Berorientasi Personal

Format penilaian berisi dimensi - dimensi yang berkaitan dengan sifat - sifat atau watak - watak pribadi yang dinilai. Pendekatan tersebut dikelompokkan lagi atas:

- a. Pendekatan Orientasi – Penilaian Menyeluruh

Penilaian prestasi karyawan dilakukan secara menyeluruh tanpa memperhatikan elemen - elemen yang berkaitan dengan pekerjaan.

b. Pendekatan Orientasi – Performa

Penilaian sudah memberikan perhatian pada aspek - aspek yang berkaitan dengan pekerjaan, walaupun tidak secara langsung. Format penilaian berisi watak pribadi seperti kerjasama, kepemimpinan, kemampuan analisis, loyalitas dan sebagainya.

c. Pendekatan Orientasi – Perilaku

Analisa jabatan merupakan dasar yang digunakan dalam menentukan kriteria penilaian. Dengan mengatur sesuai dengan tuntutan jabatan tersebut, diharapkan timbul umpan balik dari karyawan. Pada pendekatan ini penekanannya pada proses pekerjaan itu sendiri dan bukan hasil yang diharapkan.

d. Pendekatan Orientasi – Hasil

Sistem ini juga dikenal sebagai *Management By Objective (MBO)* . sasaran merupakan kriteria yang digunakan dalam mengukur kinerja seseorang. Penekanannya pada pencapaian sasaran dan bukan pada aktivitas atau perilaku karyawan.

2.2.4 Tujuan Dan Kegunaan Penilaian Kinerja

Tujuan dari penialaian kinerja karyawan pada perusahaan menurut

Marihot Tua Efendi Hariandja dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manausia (2005:195) adalah :**

1. Perbaikan unjuk kerja memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan - tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui *feedback* yang diberikan organisasi.
2. Penyesuaian gaji dapat dibagi sebagai informasi untuk mengkompensasi pegawai secara layak sehingga dapat memotivasi mereka.
3. Keputusan penempatan, yaitu dapat dilakukannya penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya.
4. Pelatihan dan pengembangan, yaitu melalui penilaian akan diketahui kelemahan - kelemahan dari pegawai sehingga dapat dilakukan program pelatihan dalam pengembangan yang efektif.
5. Perencanaan karier, yaitu organisasi dapat memberikan bantuan perencanaan karier bagi pegawai dan menyelaraskannya dengan kepentingan organisasi.
6. Mengidentifikasi kelemahan - kelemahan dalam proses penempatan, yaitu unjuk kerja yang tidak baik menunjukkan adanya kelemahan dalam penempatan sehingga dapat dilakukan perbaikan.
7. Dapat mengidentifikasi adanya kekurangan dalam desain pekerjaan, yaitu kekurangan kinerja akan menunjukkan adanya kekurangan dalam perencanaan jabatan.
8. Meningkatkan adanya perlakuan kesempatan yang sama pada pegawai, yaitu dengan dilakukannya penilaian yang objektif berarti meningkatkan perlakuan yang adil bagi pegawai.

9. Dapat membantu pegawai mengatasi masalah yang bersifat eksternal, yaitu dengan penilaian unjuk kerja atasan akan mengetahui apa yang menyebabkan terjadinya unjuk kerja yang jelek, sehingga atasan dapat membantu menyelesaikannya.
10. Umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu dengan diketahuinya unjuk kerja pegawai secara keseluruhan, ini akan menjadi informasi sejauh mana fungsi M.SDM berjalan baik atau tidak.

2.2.5 Ruang Lingkup Pengukuran Kinerja

Ruang lingkup pengukuran kinerja menurut **Malayu S.P Hasibuan** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi (2007:88)** berumuskan sebagai berikut, 5W + 1H yaitu :

1. *Who* (Siapa)

Pertanyaan ini mencakup :

- a. Siapa yang harus dinilai? yaitu seluruh tenaga kerja yang ada dalam organisasi. Dari jabatan yang tertinggi sampai yang terendah.
- b. Siapa yang harus menilai? Penilaian kinerja dapat dilakukan oleh atasan langsung. Atau penilaian kinerja dapat dilakukan oleh orang tertentu yang ditunjuk pemimpin perusahaan kerana dinilai memiliki keahlian di bidangnya.

2. *What* (Apa)

Apa yang harus dinilai, yaitu:

- a. Objek atau materi yang dinilai, antara lain hasil kerja, kemampuan sikap, kepemimpinan kerja dan motivasi kerja.
- b. Dimensi waktu, yaitu kinerja yang dicapai pada saat ini dan potensi yang dapat dikembangkan pada waktu yang akan datang.

3. *Why* (Mengapa)

Mengapa penilaian kinerja itu harus dilakukan? Hal ini untuk:

- a. Memelihara potensi
- b. Menentukan kebutuhan pelatihan kerja
- c. Dasar pengembangan karier
- d. Dasar promosi jabatan

4. *When* (Bilamana)

Waktu pelaksanaan penilaian kinerja dapat dilakukan secara;

- a. Formal, yaitu dilakukan secara periodik, Setiap bulan, kwartal triwulan, Semester atau tiap bulan.
- b. Informal, yaitu dilakukan secara terus menerus dan setiap saat atau setiap hari kerja.

5. *Where*(Dimana)

Penilaian kerja pegawai dapat dilakukan pada 2(dua) alternatif tempat, yaitu:

- a. Ditempat kerja (*on the job appraisal*). Pelaksanaan penilaian kinerja ditempat kerja pegawai yang bersangkutan atau ditempat lain yang masih dalam lingkungan organisasinya sendiri.
 - b. Diluar tempat kerja (*off the job appraisal*). Pelaksanaan penilaian kinerja dapat dilakukan diluar organisasi dengan cara meminta bantuan konsultan.
6. *How* (Bagaimana)

Bagaimana penilaian kinerja dilakukan, yaitu dengan cara menggunakan metode tradisional atau modern, metode tradisional antara lain *rating scale* dan *employee comparison*. Sedangkan metode modern antara lain *management by objective* (MBO) dan *assessment centre*.

2.2.6 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor *ability* (kemampuan) dan faktor *motivation* (motivasi). Hal ini sesuai dengan **pendapat Keith Davis** yang dikutip oleh **Anwar Prabu Mangkunegara** dalam bukunya yang berjudul **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (2005:13)** yang merumuskan bahwa :

Human performance = *Ability* + *Motivation*

Ability = *knowledge* + *Skill*

Motivation = *Attitude* + *Situation*

Faktor kemampuan secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* + *skill*). Artinya pegawai yang memiliki

kemampuan diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampilnya dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the man in the right place, the man in the right job*).

2.2.7. Masalah – Masalah Dalam Pelaksanaan Penilaian Kinerja

Didalam penilaian kinerja karyawan biasanya terdapat masalah - masalah yang dapat menyebabkan penilaian kinerja menjadi tidak objektif, adapun masalah-masalah dalam penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kesalahan karena kesan sesaat (*Halo effect*)

Penilaian yang subjektif diberikan kepada pegawai, baik yang bersifat negatif maupun positif yang berlebihan dilihatnya dari penampilan pegawai.

2. Kesalahan karena bersikap lunak dan murah hati (*Liniency*)

Penilain kinerja yang cenderung memberikan nilai yang terlalu tinggi dari yang seharusnya.

3. Kesalahan bersikap keras dan pelit (*Strickness*)

4. Penilaian kinerja yang memiliki kecenderungan memberikan nilai rendah dari yang seharusnya.

5. Kecenderungan berada di tengah (*Central tendency*)

Penilaian kinerja yang cenderung memberikan nilai rata - rata (sedang) kepada pegawai.

Berbagai permasalahan seperti yang telah dijelaskan diatas dapat menyebabkan penilaian menjadi tidak objektif atau tidak berakibat subjektif yang tentu saja dapat merugikan karyawan atau bahkan mungkin perusahaan.

2.2.8 Metode Penilaian Kinerja

Berbagai metode dan teknik penilaian pada dasarnya mempunyai sasaran yang sama yaitu menilai karyawan dalam meniti kariernya dan juga bermanfaat bagi orang lain untuk kepentingan yang berkaitan dengan karyawan.

Metode penilaian kinerja terdiri dari beberapa metode dengan dasar penilaian yang berbeda, seperti yang akan dijelaskan berikut ini :

1. Metode penilaian berorientasi masa lalu

Dengan mengevaluasi prestasi kinerja pada masa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari upaya - upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan - perbaikan prestasi. Teknik - teknik ini meliputi :

a. Skala peringkat (*Rating scale*)

Pada metode ini, evaluasi subjektif dilakukan oleh penilaian terhadap penilaian prestasi karyawan dengan skala tertentu dari yang rendah sampai tinggi. formulir penilaian biasanya diisi oleh atasan langsung dengan menandai tanggapan yang paling sesuai untuk setiap dimensi pelaksanaan kerja. Tanggapan - tanggapan penilai bisa diberikan dengan nilai - nilai numerik agar memungkinkan skor rata - rata dihitung dan diperbandingkan diantara para karyawan.

b. *Checklist*

Metode penilaian *checklist* dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat - kalimat atau kata - kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik - karakteristik karyawan. Seperti metode *rating scale*, penilai biasanya adalah atasan langsung.

c. *Metode peristiwa kritis*

Metode ini merupakan metode penilaian yang didasarkan pada catatan – catatan Penilai yang menggambarkan perilaku - perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan - catatan ini disebut peristiwa - peristiwa kritis. Berbagai peristiwa tersebut dicatat oleh penilai selama periode evaluasi terhadap setiap karyawan.

d. *Field Review Methode*

Agar tercapainya penilaian yang lebih terstandarisasi, banyak perusahaan yang menggunakan metode peninjauan lapangan (*Field Review Methode*) dengan metode ini, wakil ahli departemen personalia turun ke “lapangan” dan membantu para penyelia dalam penilaian mereka. Spesialis personalia mendapat informasi khusus dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi dasar. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk review, perubahan, persetujuan dan

pembahasan dengan karyawan yang dinilai. Spesialis personalia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan.

e. Tes dan observasi prestasi kerja

Bila jumlah pekerjaan terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. agar berguna tes ini harus reliable dan valid.

f. Metode evaluasi kelompok

Metode - metode menilai kelompok berguna untuk mengambil keputusan kenaikan upah, promosi, dan berbagai bentuk penghargaan operasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai yang terjelek. penilaian ini biasanya dilakukan langsung oleh penyelia atau atasan langsung.

2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Penilaian ini memusatkan pada prestasi kerja yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan atau sasaran - sasaran prestasi kerja dimasa mendatang. Teknik - teknik yang bisa digunakan adalah :

a. Penilaian diri (*Self - Appraisals*)

Teknik ini berguna bila tujuan evaluasi adalah untuk melanjutkan pengembangan diri. Bila karyawan menilai dirinya, pelaku tendensif cenderung tidak terjadi, sehingga upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan.

b. Penilaian psikologis (*Psychological Appraisal*)

Umumnya penilaian ini terdiri dari wawancara mendalam, tes - tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung, dan review evaluasi - evaluasi lainnya. Penilaian psikologis biasanya dilakukan oleh psikolog, terutama digunakan untuk menilai potensi karyawan di waktu yang akan datang

c. Pendekatan Management By Objective (MBO)

Inti pendekatan MBO adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama menetapkan tujuan - tujuan atau sasaran - sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang. Kemudian penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersamaan pula.

d. Teknik Pusat Penilaian

Adalah suatu bentuk penilaian karyawan yang di standarisasikan dimana tergantung pada berbagai tipe penilaian dan penilai. Penilaian bisa berupa wawancara mendalam, tes - tes psikologi, diskusi kelompok, simulasi, dan sebagainya untuk mengevaluasi karyawan dimasa yang akan datang.